



¿NUEVA REFORMA LABORAL?

La historia interminable

VÍCTOR M. FERNÁNDEZ DÍAZ,
Abogado. Socio Director Gabinete de
Relaciones Laborales CONCILIA

Menos fiebre reformista y más sensibilización y educación. El nuevo contexto socio-económico actual no parece requerir, al menos de manera inmediata, una nueva modificación del marco legal, sino más formación para impulsar nuevos estilos de gestión de las relaciones y condiciones laborales, así como el desarrollo de nuevas formas y métodos de trabajo.

En el actual sistema normativo laboral existen herramientas más que suficientes para gestionar tanto los niveles de eficiencia y productividad para las empresas, como las expectativas de empleo, mejora retributiva y condiciones laborales de los trabajadores •

CONTEXTO ECONÓMICO-SOCIAL]

Resulta evidente que el contexto económico-social español y europeo, si no mundial, está cambiando de forma permanente, estructural e irreversible.

Asistimos a la eclosión de un mercado de trabajo con un grado de volatilidad mucho mayor en lo referente a la seguridad en el empleo concebida en forma tradicional como "puesto de trabajo para toda la vida" y, al mismo tiempo, con una mayor heterogeneidad en la composición y expectativas de la fuerza de trabajo. Las empresas requieren conocimiento y flexibilidad para ganar en productividad, eficiencia y adaptación permanente al cambio, y los empleados, por su parte, exigen más derechos como ciudadanos -que no como meros trabajadores- y un mayor reconocimiento y desarrollo personal antes que la obligada estabilidad. Se producen, en definitiva, necesidades, exigencias y condiciones que nada tienen que ver con la situación y el modelo anterior.

La incorporación veloz, intensiva y generalizada de las nuevas tecnologías, añadido al cambio de modelo en el tejido industrial de nuestro país (predominio de la pequeña y mediana empresa y del sector servicios; incorporación masiva de mujeres al mercado de trabajo y la correspondiente demanda creciente de conciliación de vida familiar y laboral; mayor necesidad de personal cualificado; fracaso en nuestro sistema de formación, tanto reglada como ocupacional y continua, y exigencia ineludible de una mejor gestión del talento), hacen que las necesidades por parte de las empresas, así como, paralelamente, las expectativas y exigencias por parte de los empleados, obliguen a una modificación de fondo, cultural y estructural, de las estructuras y formas de actuación de nuestro sistema en esta materia.

Podríamos decir que se está produciendo una silenciosa, rapidísima y estructuralmente profunda cuarta revolución industrial, la de las nuevas tecnologías, históricamente situada y casi coincidente con el cambio de siglo, y que, junto a una crisis del sistema capitalista y productivo tradicional, produce, a mi modo de ver,

consecuencias absolutamente revolucionarias desde el punto de vista económico y sociológico que vienen obligando a un cambio radical de estructuras, modelos y contenidos, también en el orden de las relaciones laborales.

Las personas, sobre todo las jóvenes que deben configurar ese mapa sociológico de capital humano y talento del futuro, requieren unas condiciones de trabajo basadas, sobre todo, en tres grandes condiciones: la remuneración; las posibilidades de formación y desarrollo, y el equilibrio entre trabajo y ocio o vida familiar. Asistimos, como leía estos días, a la, probablemente, generación mejor preparada de la historia, que posee, además, un esquema de vida y de expectativas radicalmente diferentes al esquema vital y educacional que nos ha sido inculcado a las generaciones del período franquista y post franquista (escenario histórico en el que emerge la gran mayoría de la normativa reguladora del trabajo en España).

REFORMAS LEGISLATIVAS]

Esta reducida y sencilla foto del marco sociológico en el que nos encontramos obliga al (¿permanente?) cuestionamiento de las instituciones básicas legales de nuestro actual marco de relaciones laborales, pero, sobre todo, en mi opinión, a un profundo cambio en el modelo interno de diálogo y al abordaje de las condiciones de trabajo en el seno de cada empresa en particular. Cambio que, por otro lado, lejos de la velocidad a la que se mueve la nueva sociedad, sociológica y tecnológicamente hablando, avanza a ritmo de paquidermo.

Los gobiernos de turno, alertados fundamentalmente por los parámetros de desempleo y temporalidad, han venido planteando en nuestro país, de forma especialmente intensa a partir de la crisis de 2008, sucesivas reformas legislativas del ordenamiento laboral así como diversos pactos y acuerdos entre los llamados agentes sociales que, básicamente, han tenido como principal objetivo "modernizar" el marco de condiciones y relaciones laborales en las empresas a fin de obtener, finalmente, un mayor empleo, en mejores condiciones para

las personas y con mayores niveles de productividad para los empresarios.

Sin embargo, por tratarse de una cuestión especialmente delicada y necesitada de un muy amplio consenso entre intereses y maneras de acercarse a la realidad descrita manifiestamente antagónicos, llevamos, en mi opinión, demasiado tiempo realizando modificaciones, más o menos acertadas y profundas, que se limitan a cuestiones legales raramente aplicables cuando no alejadas de la realidad empresarial (sobre todo, del tipo medio de empresa en una España de servicios y pequeña empresa) y expuestas, al igual que nos sucede con los ámbitos de educación, sanidad y algunos otros, a los continuos vaivenes provocados por el cambio de color del legislador.

Unido a todo ello, está mi personal sensación de temor e incertidumbre cuando se anuncia una nueva reforma de la normativa -que provocará, obviamente, nuevas interpretaciones jurisprudenciales- cuando, a lo peor, apenas se ha dejado asentar y desarrollar la anterior. De hecho, soy de la opinión de que, en el actual sistema normativo laboral, tanto legal como convencional, existen herramientas más que suficientes para gestionar, con importantes mejoras, tanto los niveles de eficiencia y productividad para las empresas, como las expectativas de empleo, mejora retributiva y condiciones laborales de los trabajadores.

EL CAMBIO PENDIENTE]

No, el gran cambio pendiente no es esencialmente legal, sino EDUCATIVO Y CULTURAL, entendido como forma y estilos de entender y desarrollar la gestión empresarial y la defensa de los intereses de los trabajadores. Del viejo esquema de clases, antagónicas en sus intereses, al de lugar de desarrollo y crecimiento para todos. De las relaciones laborales como contenido de obstáculo y choque, al de relación necesaria, positiva y, proporcionalmente, común.

Tal y como han establecido las Confederaciones de Empresarios de Navarra y de Guipúzcoa en sendos proyectos pioneros en España para el cambio en el modelo de gestión de las empresas de su entorno territorial, solo modificando -que no es poco- las estructuras, métodos y sistemas internos de participación, comunicación y compromiso sobre objetivos comunes, se podrá obtener ese gran objetivo final de productividad y crecimiento en beneficio de todos. Y existen buenos ejemplos que lo acreditan.

A ese fin último van dirigidas muchas medidas y actuaciones que, actualmente, se están desarrollando en algunas de las mejores empresas y sectores productivos empresariales. Actitudes y medidas que promueven y priorizan la flexibilidad interna de horarios, movilidades, perfiles profesionales y condiciones de trabajo sobre el diabólico binomio contrato temporal (por si acaso) y despido (flexibilidad externa).

Actitudes y medidas que promueven la adaptabilidad permanente de retribuciones y condiciones a las situaciones buenas y malas del negocio y la participación de los empleados en las pérdidas y las ganancias. Donde los costes salariales se miden y gestionan en función de la productividad.

Ambientes de trabajo abiertos, participativos, de libre opinión y de comunicación permanente, en los que la información está al alcance de todos y no se trata de opacos números y decisiones que únicamente se trasladan cuando el panorama huele a tormenta.

Empresas y trabajadores donde la conciliación de la vida familiar y laboral no está unida a bajas productividades, limitaciones a la contratación de mujeres o absentismos injustificados.

Empresas y trabajadores, en fin, que, como los grandes equipos, saben, a través de una relación personal permanente educada en inteligencia emocional, que los triunfos y los fracasos se deciden y se comparten en el vestuario.

Y para la implantación de un modelo de relaciones laborales como el descrito, no son necesarias -al menos de manera inmediata- nuevas reformas del marco legal, sino el desarrollo de nuevas formas y métodos de trabajo y de entender y gestionar las relaciones y condiciones laborales y, si me apuran, precisamente un poco más de reposo, certidumbre y certeza jurídica, tanto desde el punto de vista legal como jurisprudencial.

El gran cambio pendiente no es esencialmente legal, sino EDUCATIVO Y CULTURAL, entendido como forma y estilos de entender y desarrollar la gestión empresarial y la defensa de los intereses de los trabajadores •



EL PAPEL DE EMPRESAS Y REPRESENTACIONES SINDICALES]

Las empresas y sus correspondientes representaciones sindicales podrían, en mi opinión, plantearse y desarrollar algunos cambios de actuación sobre la situación actual en esta materia:

Por un lado, hacer del diálogo social y las relaciones con los trabajadores y sus representantes sencillamente un hábito integrado en la propia gestión diaria de la empresa como algo natural y permanente, a fin de obtener pactos y acuerdos progresivos adaptables a cada situación.

Por otro lado, abordar un cambio cultural profundo, también en cuanto a las posibilidades de discusión y renegociación de determinados aspectos o condiciones, algunas de ellas absolutamente anacrónicas con respecto a la nueva sociedad en la que vivimos e institucionalizadas y aceptadas como innegociables.

Eliminar el posible rechazo o temor de una parte a conceder más cuotas de participación de los empleados en la forma y maneras de plantear la evolución del negocio o a la hora de apostar por una mayor estabilidad y confianza en el futuro de las plantillas y desde la otra, a plantear cambios en los derechos o condiciones, otorgando una mayor flexibilidad



a la empresa para adaptarse a nuevas situaciones y evitar el bloqueo o la consolidación de condiciones que pueden resultar gravosas o, incluso, inexplicables en nuevas situaciones.

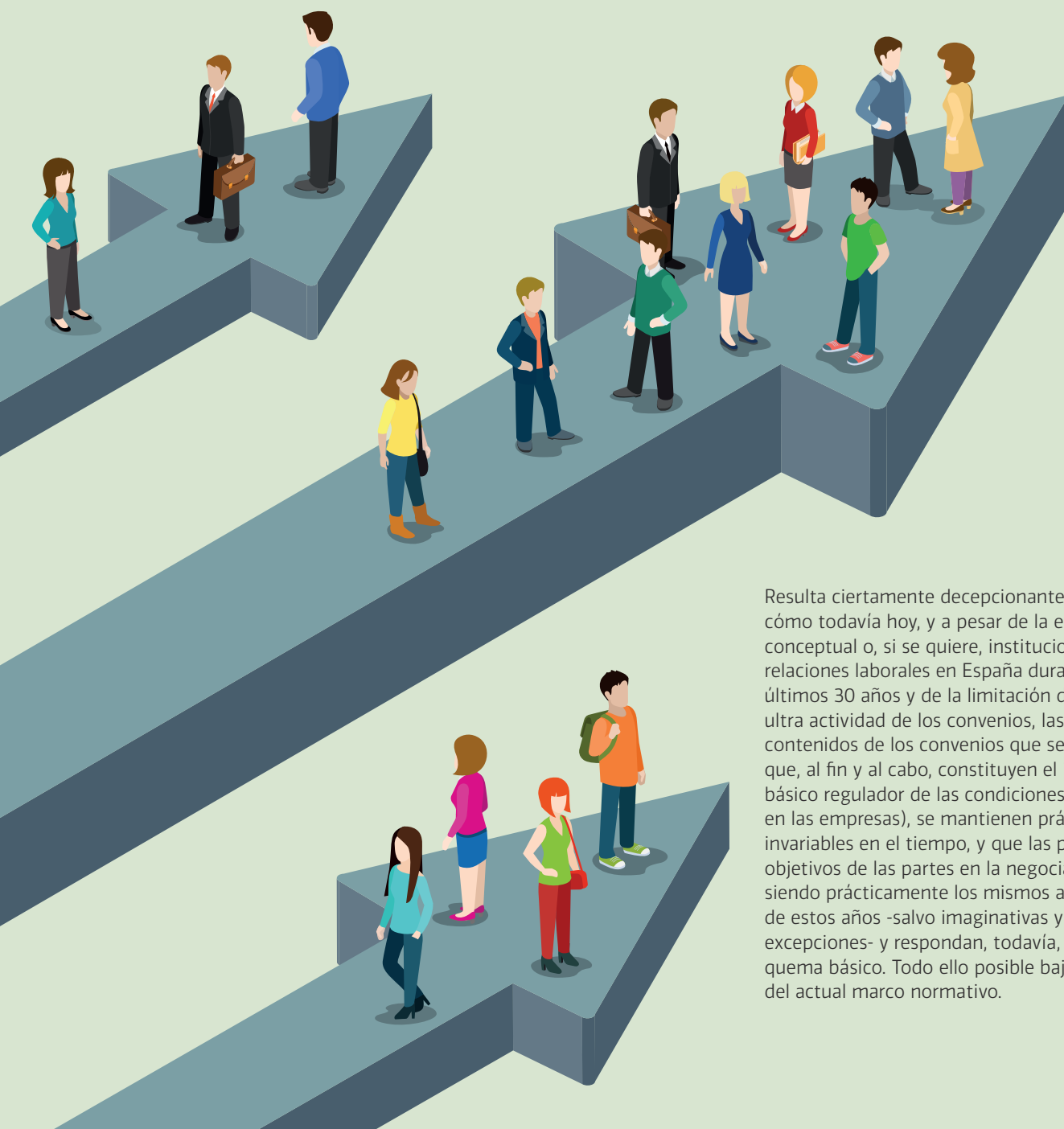
Asimismo, y al hilo de ello, considero absolutamente ineludible por parte de los protagonistas del diálogo social en nuestras empresas la

Solo modificando las estructuras, métodos y sistemas internos de participación, comunicación y compromiso sobre objetivos comunes, se podrá obtener ese gran objetivo final de productividad y crecimiento en beneficio de todos .

Las empresas han de hacer del diálogo social y las relaciones con los trabajadores y sus representantes sencillamente un hábito integrado en la propia gestión diaria de la misma a fin de obtener pactos y acuerdos progresivos adaptables a cada situación .

revisión del contenido mismo del proceso de negociación, dándole, si se me permite la expresión, altura y visión estratégica a la misma y, sobre todo, dotándole de una mayor dosis de contenido, creatividad y visión de futuro a la hora de conceder al empresario todos

los instrumentos necesarios para una mejor gobernabilidad de sus necesidades y la de sus mercados y, al mismo tiempo, posibilitando a los empleados la utilización de las nuevas tecnologías y métodos de trabajo para su desarrollo personal y su mejor calidad de vida.



Resulta ciertamente decepcionante comprobar cómo todavía hoy, y a pesar de la evolución conceptual o, si se quiere, institucional de las relaciones laborales en España durante los últimos 30 años y de la limitación de la llamada ultra actividad de los convenios, las cláusulas y contenidos de los convenios que se pactan (y que, al fin y al cabo, constituyen el instrumento básico regulador de las condiciones productivas en las empresas), se mantienen prácticamente invariables en el tiempo, y que las prioridades y objetivos de las partes en la negociación siguen siendo prácticamente los mismos a lo largo de estos años -salvo imaginativas y honrosas excepciones- y respondan, todavía, a aquel esquema básico. Todo ello posible bajo el manto del actual marco normativo.

CONCLUSIÓN]

Es evidente que la velocidad de los avances del mundo tecnológico así como el uso masivo y generalizado de las tecnologías van a traer consigo un escenario tan radicalmente diferente de las formas y relaciones de trabajo que ni siquiera me atrevo a visualizar. Mucho se ha escrito, y se escribirá, sobre este tema y, por ello, no me extenderé ahora. Mas quede expuesta la necesidad de cambiar nuestros conceptos, hábitos y planteamientos para abordar un nuevo concepto de gestión en este sentido, basado en el talento, la libertad, la flexibilidad, la movilidad, la información y, sobre todo, el trabajo en función de resultados.

Se acabaron definitivamente las estructuras presenciales, los controles o las valoraciones en función de "calentar sillas" o el trabajo para toda la vida en el mismo puesto y la misma empresa. Sin embargo, y aunque considero superada cierta fase o *modus operandi* en este terreno, sería bueno explorar nuevas formas de relación, incorporando a los empleados, y sus representantes, a los objetivos y decisiones de la empresa donde trabajan, sin que ello implique, necesariamente, que la decisión deje de ser del propietario de la misma y de sus máximos gestores delegados de aquel.

Por razones de oportunidad y espacio, dejaré para una ocasión futura otro de los grandes debates que se van a producir como consecuencia de la mencionada evolución demográfica y sociológica: la necesidad de conjugar derechos y acuerdos colectivos con la demanda cada vez más evidente e indudable, tanto por parte de las empresas como de los propios nuevos contratantes, de la progresiva individualización de trato y condiciones, sobre todo en aquellos sectores que, por sus requerimientos formativos o tecnológicos, demandan una política de retención del talento difícilmente conjugable con el actual esquema de negociación y representación colectiva.

Y, cómo no, en algún momento habrá que abordar y debatir, sin duda alguna, si trasla-

dando y realizando una apuesta seria por la gestión permanente del marco de relaciones laborales en la propia empresa, la capacitación y formación de los representantes sindicales de base permite, en un tejido empresarial mayoritariamente conformado por pequeñas y medianas empresas, avanzar adecuadamente en dicho modelo o, como consecuencia de obtener la necesaria eficacia y altura del proceso negociador, deberemos profundizar en el actual sistema dual de representación legal de los trabajadores en la empresa vigente en España, y que es excepción a cualquier modelo europeo de representación sindical.

La nueva generación, nacida de la actual revolución tecnológica, demanda un esquema de valoración y condiciones de trabajo radicalmente diferente y, en consecuencia, quien siga planteando viejos esquemas para resolver nuevas exigencias fracasará irremisiblemente en el intento.

No planteo en este artículo un proceso de desregulación del marco de relaciones laborales en nuestro país, pero sí la necesidad de no caer, por el contrario, en la tentación de una negativa hiperregulación, por excesiva y reiterada, procurando, en su lugar, una aproximación mayor a la realidad diferenciada de cada empresa aportando, por un lado, un tiempo necesario de estabilidad y desarrollo normativo y promoviendo medidas que aporten una mayor libertad a los protagonistas para definir y modificar la forma y condiciones en que desarrollan su trabajo y su proyecto.

Por todo ello, pediría reducir la fiebre regulatoria reformista y, con el marco normativo actual, conveniente y progresivamente utilizado e implementado, gastar nuestras energías y recursos en la mejora de la formación y la educación; en el impulso a medidas de mejoras de gestión e innovación en nuevas formas de relaciones y métodos de trabajo, así como en medidas de apoyo directo a una adecuada financiación de la pequeña y mediana empresa de este país, verdadero pulmón del tejido empresarial español.]

Es necesario dotar al proceso de negociación de una mayor dosis de contenido, creatividad y visión de futuro para mejorar la gobernabilidad de las necesidades empresariales y la calidad de vida de los empleados •